

随思录

“地瓜理论” ABCD

范 昉

地瓜，寻常之物也。老百姓说它贱，其实是说它生命力极强。浙地多台风，但它处变不惊，叶子总是紧贴地面，不停蔓延，扩张版图。近读《之江新语》，有习近平总书记关于“地瓜理论”的一段论述：“有人提出一种‘地瓜理论’，非常生动形象地描述了‘跳出浙江发展浙江’的现象。地瓜的藤蔓向四面八方延伸，为的是汲取更多的阳光、雨露和养分，但它的块茎始终是在根基部，藤蔓的延伸扩张最终为的是块茎能长得更加粗壮硕大。”读完后，笔者在页边密密麻麻记下不少感悟，现在把它整理出来，作为学习习总书记“地瓜理论”的一些粗浅体会。

A：“地瓜理论”首先是一种战略思维。这是一种不囿于局部和

自我的大局观、发展观，在面对面问题时能够跳出来想，往前一步或退后一步思考。习近平在执政浙江时，提出浙江不能仅仅局限于十万一千八百平方公里区域面积做文章，而要利用外部资源、市场实现更大发展。并由此引申出“浙江人经济”的概念；生意“浙江经济”立足点是地域，是地区经济的概念，那么“浙江人经济”立足点是人，是浙江人在浙江以及浙江以外任何地方创造的经济总量。这一方略，极大推动了浙江的发展。习近平到中央工作后，在更加广阔的领域延续和发展了“地瓜理论”，“一带一路”就反映了中国梦的内涵和外延，支持别国的梦想，就是维护和发展中国梦。

B：创造一部开拓进取的传奇。“地瓜理论”的支撑点在于

开拓进取，浙江人怀揣“地瓜理论”闯天下，把“地瓜理论”发挥到极致。“风”起时，也是“云”涌时，风云浙商、甬商成功之处就是能把“地瓜理论”用好，堪称一部传奇。浙江人做生意，真的就像地瓜，无论把生意做到哪里，都要落地生根，不断拓展蔓延，同伴枝蔓相连。他们肯吃苦，白天做老板，晚上睡地板，力争在“二八”定律的分化中得到“八”的好处。

C：锻造一块求真务实的品牌。笔者退休前曾接待过很多外地来浙江、来宁波考察的干部，他们对浙江、对宁波的干部，有“特别务实”的评价，笔者也比较认同这样的评语。地瓜藤蔓的延伸扩张，发力点始终是在根基部的块茎上，这就是宁波人所说的“闷声大发财”。政绩，看得见的是“显绩”，看不见的是“潜绩”，正如习近平

所言：“GDP快速增长是政绩，生态保护和建设也是政绩；经济社会发展是政绩，维护社会稳定也是政绩；立竿见影的发展是政绩，打基础、作铺垫也是政绩；解决经济发展中的问题是政绩，解决民生问题也是政绩。”干部应该有政绩，也必须追求政绩。但一个干部树政绩如果是为了替政绩立碑，给自己留名，为自己邀官，这样的干部根本做不到求真务实。干部要拎着乌纱帽为民干事，而不能捂着乌纱帽为己做官。既有“成功不必在我”的境界，又有“成功必定有我”的作为。在当前经济呈“L型”发展的态势下，更需要我们打一场绵绵用力、久久为功的持久战。不能幻想从地瓜地里挖出“金元宝”来，但凭着一种锲而不舍的实干精神，谁能说奇迹一定不会出现呢？

D：保持一份始终不变的初

心。对地瓜，笔者有一种特别亲切的感觉，始终心存敬畏。笔者曾在四明山最高海拔的村落体验农家乐，山民犹用老式灶头，用柴灶烧出来的饭菜特别香，找回了童年和老家的感觉。尤其是爬山爬得累了，山民端出一盆烤番薯，真香啊！笔者60多岁学画，第一次画的就是《山芋图》，并题“山芋，价廉，耐饥。昔为穷苦人家之主粮，如今世道变迁，富人宴席也用它佐餐，然其本色不改”。地瓜长在泥土里，总是最接地气，地瓜的肤色最接近泥土的本色。地瓜最有生命力，因为与大地在一起。

宁波处在一个发展相对均衡的地区，争取早日跻身全国大城市第一方队，要用“短板视角”直击宁波发展现状；尤其要用“地瓜理论”关注那些穷乡亲们，他们期盼的目光在召唤着我们。

说法

让咬耳扯袖、红脸出汗成为常态，说易行难，是个挑战。这有认识方面的原因，但更多的还在于敢不敢担当、会不会担当。一些领导干部奉行好人主义，基本不开展批评，即便批评也是抽象空洞的，包装了再包装，致使批评失去了锋芒，成为无的放矢。有的领导干部把犯错误的干部请来谈话，开场白就是“老兄，对不起啊，这可是领导让我找你谈的”，或者说“是上级纪委安排的”。这都是不担当的表现。

——中央纪委监察部

我并没有改变对民主的基本看法，民主不但是个好东西，而且要继续往前推进。我一直认为中国的民主必须沿着三条道路往前推进：第一，以党内民主带动社会民主。这样民主才能有序发展。第二，以更少的竞争走向更多的竞争。市场经济是一个竞争经济，消费者接受了好的产品，经济就有了活力。干部选拔也一样需要适当的竞争，以便优中选优。第三，要从基层民主一层层往上推进。

——北京大学政府管理学院院长俞可平

遥想战争年代，中国共产党是靠“铁嘴”（宣传）、“铁腿”（运动战）、“铁屁股”（开会动员）打天下的。笔杆子、嘴巴子用起来可谓得心应手。可今天要么不想说、不敢说；要么不得不说时又不说、不善说，一说就砸锅。是学问不足吗？分明都是高学历的精英之辈。是天生口笨舌拙吗？分明在主席台上皆可口若悬河，妙语连珠。因为说话惹是非，添麻烦，甚至丢乌纱帽，于是官员们日益变得“恐媒”“拒媒”和“防媒”，有人甚至发誓，永远不再和记者打交道。

——全国公安文学艺术联合会副主席武和平

跨越“中等收入陷阱”的关键是增强可持续发展能力，这种能力的核心要素就是技术创新能力，没有先进的科学技术就不可能将经济增长从主要依靠要素投入转移到依靠提高劳动生产率上来，也不可能推动产业技术和产业结构的升级，从而也就不可能进入高收入国家行列。中国可以用过去的模式成为中等收入国家，但是不能用同样的模式成为高收入国家。

——湖南师范大学副校长欧阳晓

数字

37%

——麦肯锡的最新调查结果显示，在选择对旅行预订影响最大的因素时，只有中国的商务旅行者选择了“一流的服务”。他们最不考价格，愿意多花钱购买更多更好的服务。37%的中国商务旅行者用手机办理登机，高于亚洲平均水平的26%。他们对新的手机应用接受程度也最高。

不到10%

——据江苏省公安厅交警总队统计显示：目前江苏男女司机比例是7:3，在负有同等以上责任的交通事故中，属于女司机导致的还不到10%。显然，与人们的固有认知不同，在安全驾驶方面，女司机明显更靠谱。

最高60%

——新出台的《重庆市科研项目管理办法（试行）》和《重庆市科技计划项目资金管理办法（试行）》中，科研项目人力资源费的比例提高到政府资助经费的30%，决策咨询与管理创新研究项目、软件开发项目的人力资源费最高可达60%。

漫画角



人若没有欣赏之心，又如何会快乐。

何业琦 绘

老话新聊

无事勿可胆大

桂晓燕

宁波人有一句老话，叫做“无事勿可胆大，有事勿可胆小”。意思是说，一个人在太平无事的正常情况下，切勿放任自己，胆大妄为，无事生非，惹祸上身；而一旦摊上事情，则切勿吓破胆子，手足无措，这时候应该拿出点胆量和勇气来，能改则改，能补则补，该打打，该罚罚，自觉为自己的行为承担责任，这才是最理智也最有利的做法。

其实，这句宁波老话的重点和要害，在于前半句，也就是“无事勿可胆大”。如果不任性，不越轨，事事循规蹈矩，步步踏在路中央，那一般就不会出事；既然无事，那“有事勿可胆小”这后半句也就无所谓了。

无事而胆大，灾祸就会找上门。近日，无数网民都在热议一桩悲剧：一名自驾游女游客，在北京八达岭野生动物园的猛兽区内擅自下车，结果被一只窜出来的老虎咬走，咬得血肉模糊，奄奄一息；她的老母亲为救女下车追赶，不幸被另一只老虎活活咬死！

在有人惊骇、有人惋惜的同时，网上更多的是指责之声。指责这名女游客不守规则，咎由自取；认为她是与丈夫争吵故而下车拉扯；甚至讽刺她是母老虎想与真老虎一较高低，结果证明自己是纸老虎，等等。这种态度也许少了点悲悯之心，在网上也引起争议，然而不管怎么说，这名女游客误把自己当武松，胆子确实太大了！

宁波老话形容一个人无视规则，为所俗为，常说“胆子贼大，衣裳贼破”；现如今，西装笔挺干坏事的大有人在，哪个贪官不是衣冠楚楚、大言炎炎，道貌岸然？

习近平曾怒斥某些官员“已经到了肆无忌惮、胆大妄为的地步”。（《习近平关于党风廉政建设和反腐败斗争论述摘编》）这不，贪污受贿几亿元的，家中现金论吨计的，侵占房产数十套的，情妇排队吃果果的等等，都已经见怪不怪了。要说胆子大得有点特色，捞钱捞得有点戏剧性、新闻性，今年两会期间披露的山西省一位敢收陌生人巨款的厅长，可算一个。有素不相识的老板找他办事，一开始他不同意，老板就从他的桌子上拿了一张纸，

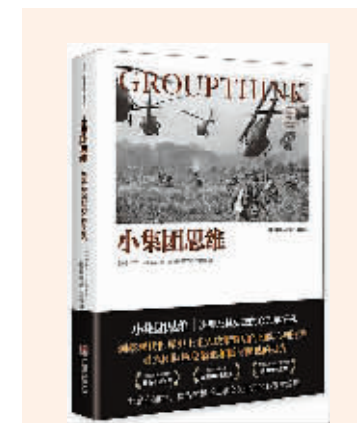
当场写上：“给你三千万，不干不干？”给厅长看过以后，老板立即将纸头塞到嘴巴里，一仰脖子，吞到肚子里去了。厅长一看大喜：此人可靠！于是事情办了，三千万也如数笑纳。其实，哪里有什么“可靠”的行贿者啊？哪一个贪官不是因为有知情者举报或者行贿者“出卖”而东窗事发的呢？

在野生动物园里，不遵守规则，就会被老虎吃掉；在其他任何地方，不遵守规则，也会被“老虎”吃掉，只不过这“老虎”身上不长毛，额头上少一个“王”字罢了。比如有人无知无畏，干活时违反操作规程，结果不幸触电身亡，被“电老虎”吃掉了；有人视交通规则如儿戏，“勇”闯红灯，结果与大卡车相撞，被“车老虎”吃掉了；复旦的硕士生林森浩，突破做人底线，竟敢往同学喝的水里下毒，结果一命抵一命，被无情的法律吃掉了……可以说，一切藐视法律、抛弃规则、胆大心贪、为所欲为的人，统统难逃法律或规则的惩罚。

还是宁波老话说得好：无事勿可胆大。切记切记！

社科书架

小集团思维会造成有缺陷的判断



《小集团思维：决策及其失败的心理学研究》
[美] 欧文·L·贾尼斯 著
中央编译出版社
2016年5月

团体可以产生最好的决定，也可以做出最差的决定，就像一个人一样。有团体决策的地方，就难免有决策失误。

本书认为，造成团体决策失误的，在众所周知的人类错误根源之外，存在一种非常强大的、由小集团思维造成的有缺陷的判断——追求一致的倾向导致过于乐观，缺乏警觉，总是把外部其他团体看作虚弱和不道德的。

以美国外交史为主要事实依据，本书研究内聚团体在决策过程中的小集团思维，即人数不多、成员相互熟悉、参与共同决策过程的团体在决策过程中的一种思维方式。作者通过美国历史上五个惨败的决策案例和两个成功的决策过程，分析、总结了这种思维方式的主要特征、产生的原因、后果以及避免的方法。

小集团思维下的失败案例，例如猪湾入侵。肯尼迪政府的猪湾入侵决定，属于一个负责任政府最大的失败之例。试图将一批古巴的流亡者秘密运送到古巴的滩头，推翻菲德尔·卡斯特罗政府的努力，最终证明是一个完美的失败。接受中央情报局计划的肯尼迪总统和政策顾问们是小集团思维的牺牲品，他们没能发现

导致猪湾入侵失败背后的错误设想，至少可以说部分是由于决策时为了寻求一致，放弃了对信息的寻求、严格的评价和争论。寻求一致倾向的表现，是共同的错觉和其他症状。这些症状让成员保持一种团队团结的感觉。其中最关键的症状是，面对模糊不确定性和明确的警告却表现出扬扬自得的信心。

小集团思维下也有成功案例，例如制订马歇尔计划。马歇尔计划至少是由六个相对独立的政策规划小组共同制订出来的，它借鉴了众多来自政府中不同部门的个人的才智。这一被提出的计划，直到花费了相当程度的人力资本，经历了巨大的心理压力之后，才变得成熟。有很多次，它几乎使得政策规划小组的情谊被耗然而濒于破裂的边缘。

作者认为小集团思维的症状包括：对小组实力、道德的高估，对外界相反信息的忽视，对对方领导人的负面刻板印象，对团队一致意见的维护，成员抑制自己和其他成员不同声音的出现，等等。从而造成对不同备选方案和目标的全面调查、对所偏好的选择会带来

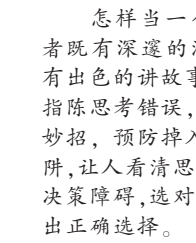
的风险缺少充分分析、缺少对一开始排除的备选方案进行再评估等集体的缺陷，导致决策失败。

作者进而将“小集团思维”这种由社会心理学、政治学、历史学交叉的研究方法，由政府外交决策推行至其他决策团体，由美国扩展到全世界，为预防小集团思维提供了种种处方，如：让团队每一个成员扮演批评性的角色，不以领导人的先人之见予以暗示和诱导，对同一决策过程设立若干讨论小组等。

本书主要想研究的，是另外一种不同的决策缺陷，这种缺陷涉及的是更加微妙的一种领导错误。在团体考虑过程中，领导人并不想让团体成员只告诉自己想听的东西，而是非常真诚地想听诚实的意见，团体成员也没有变成溜须拍马的人，他们也并不惮于表达自己的意见。但是，一种微妙的东西在限制团体成员，使他们不能充分行使他们的批评权利，团体内的其他大多数成员好像已经形成一种共识，让他们不能表达自己的怀疑，有时候领导人会无意识地增加这种限制。



中信出版社 2016.7
《清醒思考的艺术》
[德] 罗尔夫·多贝里 著



中信出版社 2016.7
《经济成长的迷途：经济学家的发展政策为何失败》
[美] 威廉·伊斯特利 著



中信出版社 2016.7
《经济成长的迷途：经济学家的发展政策为何失败》
[美] 威廉·伊斯特利 著

作者根据他对发展中国家实际情况的深入研究，揭示出一个最基本的经济学原理：所有经济主体，不管是普罗大众、企业、政府官员还是援助机构，都会对激励做出反应，成功的经济政策不能违背这一基本原理。

(图书信息由宁波市新华书店提供)